

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Efektivní nákup a prodej podniku

Effective purchase and sale of business

Vojtěch Vlačíha

Cheb 2015

Zadání práce

1. Charakterizujte vybraný podnik od jeho založení do současnosti a uveďte výsledky jeho hospodaření.
2. Popište nákupní činnost či procesy vybraného podniku a jejich specifika.
3. Analyzujte a zkoumejte nákup a prodej vybraného podniku.
4. Vyhodnoťte provedenou analýzu a výzkum.
5. Navrhněte případná zlepšení.

Čestné prohlášení autora

Prohlašuji, že jsem bakalářkou práci na téma:

„Efektivní nákup a prodej podniku“

vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v přiložené bibliografii.

V Chebu dne

.....

podpis autora

Poděkování

Rád bych poděkoval Dr. Ing. Jiřímu Hofmanovi, vedoucímu bakalářské práce, za pomoc a rady poskytnuté při vypracování práce.

Nesmím zapomenout poděkovat za umožnění konzultace a poskytnuté cenné informace pracovníkům společnosti Seco GROUP.

Obsah

Úvod	7
1 Charakteristika Seco GROUP	8
1.1 Základní údaje	8
1.2 Historie	13
1.3 Organizační struktura	14
1.4 Sponzoring	15
1.5 Portfolio žací techniky	15
1.6 Hospodářské výsledky.....	17
2 Nákup	21
2.1 Popis a charakteristika nákupu	22
2.2 Fáze nákupního procesu	22
2.3 Důležité faktory nákupního procesu	23
2.4 Funkce nákupu	24
2.5 Cíle nákupu	25
2.6 Nákup v podniku	23
2.7 Dodavatelé.....	24
2.8 Hodnocení dodavatelů.....	25
3 Prodej	26
3.1 Základní charakteristika prodeje	26
3.2 Činnosti prodeje	27
3.3. Ovlivňující činitelé prodeje.....	28
3.4 Prodej v podniku	30

3.5 Odběratelé	31
3.6 Cena.....	32
3.7 Konkurence	34
4 Vyhodnocení nákupu a prodeje.....	39
5 Návrhy vylepšení.....	40
Závěr.....	41
Seznam tabulek	42
Seznam obrázků	43
Seznam grafů.....	44
Seznam zdrojů	45
Seznam příloh.....	46
Přílohy	47
Abstrakt	57
Abstract	58

Úvod

Vzhledem k tématu Efektivní nákup, prodej v podniku se očekává detailní zhodnocení nákupu a prodeje. Nákup a prodej představuje důležité části v rozhodování nejen podniků, ale téměř každého jedince. Rozhodnutí koupit či nekoupit zná každý, jakmile jde o velký podnik a velké nákupy musí řídicí pracovníci velmi odpovědně nalézat přímou úměru v hospodárnosti.

Nákupem z kapes ubývá a nutí jednat racionálně. Prodejem získáváme prostředky pro financování organizace.

Bakalářská práce má za úkol vyhodnotit současný nákup a prodej v podniku a pokud možno napomoci společnosti zefektivnit dané procesy.

Na začátku práce uvádí historii a aktuální fakta Seco GROUP a. s., kde proběhne celá analýza. Dále představíme aktuální nabízené produkty a sponzorství.

Následuje výsledek hospodaření z posledních let. Poté bude postupně rozebrán nákup, nejdříve z teoretického hlediska a následně přímo prakticky znázorněno fungováním v Seco GROUP.

Jako další obdobně proběhne rozebrání prodeje a vyhodnocení napoví problematické body ke zlepšení. Po vyhodnocení proběhne shrnutí v závěrečné části práce.

1 Charakteristika Seco GROUP a. s.

Společnost Seco GROUP začala psát svojí existenci v 19. století pod názvem svého zakladatele Knotek a spol., od počátku se zaměřením na výrobu zemědělských strojů. Působí jako dodavatel této techniky kromě domácího trhu také do zemí Evropské unie, především Německa, Francie, Itálie. Nelze opomenout světové trhy Nového Zélandu, Austrálie a Spojených států amerických. Výrobní podnik se slévárnou a strojírnou je umístěn v Jičíně, doprava a logistika sídlí ve městě Kosmonosy.

Dodnes firma působí v odvětví výroby žací techniky, forem, modelů, odlitků z tvárné slitiny, obráběné odlitky, vložené válce do dieselových motorů. Zajišťuje logistické služby, skladové prostory k pronájmu. Vnitrostátní a mezinárodní dopravu pro přepravu nadměrných nákladů. Podnik je významným zaměstnavatelem v regionu a okolí.

Obr. č. 1: Logo



Zdroj: vnitropodnikové materiály, 2015

1.1 Základní údaje

Datum zápisu:	1. ledna 1994
Spisová značka:	B 2333 vedená u Městského soudu v Praze
Obchodní firma:	Seco GROUP a.s.
Sídlo:	Praha 8, Šaldova 408/30, PSČ 18600
Identifikační číslo:	60193450
Právní forma:	Akciová společnost
Předmět podnikání:	silniční motorová doprava - nákladní provozovaná vozidly nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti

přesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí, - nákladní provozovaná vozidla nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti nepřesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí

zámečnictví, nástrojářství

obráběčství

slévárenství, modelářství

opravy ostatních dopravních prostředků a pracovních strojů

výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Statutární orgán - představenstvo:

člen:

TOMÁŠ LINHART, dat. nar. 23. srpna 1976

K Vápenkám 551, Holínské Předměstí, 506 01 Jičín

Den vzniku členství: 26. listopadu 2013

člen:

ALEŠ HOUSA, dat. nar. 20. září 1977

Doubrava 259, 294 11 Žďár

Den vzniku členství: 26. listopadu 2013

člen:

MILOSLAV WOLF, dat. nar. 9. března 1966

Na Radouči 1312, Mladá Boleslav II, 293 01 Mladá Boleslav

Den vzniku členství: 12. července 2013

Den zániku členství: 11. července 2013

místopředseda představenstva:

JIŘÍ VOPLAKAL, dat. nar. 3. února 1959

Jablonec nad Nisou, 9.května 465/44, PSČ 46604

Den vzniku funkce: 27. června 2011

Den vzniku členství: 27. června 2011

místopředseda představenstva:

PETR DĚDEČEK, dat. nar. 21. března 1977

Bukovina 18, 511 01 Mírová pod Kozákovem

Den vzniku funkce: 12. července 2013

Den zániku funkce: 11. července 2013

Den vzniku členství: 12. července 2013

Den zániku členství: 11. července 2013

místopředseda představenstva:

PETR FISCHER, dat. nar. 9. června 1953

Pod Vodárnou 5227/16a, Rýnovice, 466 05 Jablonec nad Nisou

Den vzniku funkce: 8. června 2012

Den vzniku členství: 10. března 2012

předseda představenstva:

Ing. JAROMÍR DĚDEČEK, dat. nar. 18. prosince 1958

Přemyslova 649, 511 01 Turnov

Den vzniku funkce: 17. července 2014

Den vzniku členství: 17. července 2014

člen představenstva:

JOSEF MASOPUST, dat. nar. 31. ledna 1964

Osenice 4, 507 23 Dětenice

Den vzniku členství: 1. července 2014

Bc. BOŘEK KUČERA, dat. nar. 18. ledna 1964

Přemyslova 2225, 511 01 Turnov

Den vzniku funkce: 5. ledna 2015

Den vzniku členství: 5. ledna 2015

Dozorčí rada:

člen dozorčí rady:

Ing. MIROSLAV VENDL, dat. nar. 2. července 1954

Turnov, Přemyslova 2194, PSČ 51104

Den vzniku členství: 16. června 2011

člen dozorčí rady:

JINDŘICH KOLUMPEK, dat. nar. 7. září 1955

Jičín, Na Výsluní 445, PSČ 50601

Den vzniku členství: 9. března 2012

člen dozorčí rady:

EVA CHLADOVÁ, dat. nar. 19. června 1970

Přemyslova 2195, 511 01 Turnov

Den vzniku funkce: 19. února 2015

Den vzniku členství: 19. února 2015

člen dozorčí rady:

PETRA WOLFOVÁ, dat. nar. 11. září 1968

Na Radouči 1312, Mladá Boleslav II, 293 01 Mladá Boleslav

Den vzniku funkce: 19. února 2015

Den vzniku členství: 19. února 2015

člen dozorčí rady:

ALEXANDRA VOPLAKALOVÁ, dat. nar. 20. srpna 1963

9. května 465/44, Mšeno nad Nisou, 466 04 Jablonec nad Nisou

Den vzniku funkce: 10. března 2015

Den vzniku členství: 10. března 2015

předseda dozorčí rady:

MILOSLAV WOLF, dat. nar. 29. června 1943

17. listopadu 1169, Mladá Boleslav II, 293 01 Mladá Boleslav

Den vzniku funkce: 24. února 2015

Den vzniku členství: 9. března 2012

Akcie:

58 790 ks kmenové akcie na jméno v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 500,- Kč

225 629 ks kmenové akcie na jméno v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 400,- Kč

155 ks kmenové akcie na jméno v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 23 000,- Kč

3 750 ks kmenové akcie na jméno v listinné podobě ve
jmenovité hodnotě 51 050,- Kč

Základní kapitál: 314 649 100,- Kč [7]

Tab. č. 1: Počty pracovníků v jednotlivých letech

Rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Počet pracovníků	660	467	567	645	631	642

Zdroj: vnitropodnikové materiály, 2015

Po krize v roce 2008, kdy se dotklo propuštění přibližně 200 zaměstnanců. Do roku 2011 se podařilo díky oživení trhu zhruba stejné množství pracovníků nabrat zpět a poslední roky se počty ustálily na necelých 650 zaměstnancích.

1.2 Historie

1888 – založení továrny Knotek a spol.

Pluhy, secí stroje, plečky, obraceče a pohrabovače

1891 – rozšíření sortimentu o obilní travní žací stroje

1899 – počet zaměstnanců překračuje počet 100

1904 – první samovazač v tehdejším Rakousku-Uhersku

1913 – postavena slévárna kujné litiny

1945 – továrna znárodněna – Agrostroj

1967 – zahájena výroba vložených válců

1995 – privatizace po 50 letech – Seco GROUP a. s. [8]

Zlom v historii firmy po ukončení hospodářské krize v 30. znamenal výrazný nárůst počtu zaměstnanců až počtu 800. Poté ve válečném období výroba stagnovala, stav klesl ke 400 zaměstnancům.

Po znárodnění roku 1945 následovalo začlenění do skupiny Agrostroj, hlavní produkty představovaly vazače, vyorávače a travní stroje. Později od 50. let zaměření na pícniny a obiloviny.

Roku 1965 připadl Agrostroj v rámci začleňování zemědělských podniků do rukou VHI Zbrojovka Brno, kde se ocitly všechny výrobci zemědělských produktů.

70. a 80. léta dílem monopolního postavení zajistily velký rozmach díky zakázkám ze zemí RVHP, nárůst zaměstnanců na 3 tisíce.

Od licencované výroby firmy Gutbrod postupně přešla výroba pod vlastní značku VARI a UNI. Konec plánované ekonomiky na tržní znamenal pokles odbytu o přibližně 90% a existenční problémy.

V roce 1991 vznikla akciová společnost a podnik byl zařazen do druhé kuponové privatizace roku 1994. O rok později se konala valná hromada už soukromých vlastníků, turnovská firma Seco poté ovládla celý podnik a další rok přejmenovala na AGS Jičín.

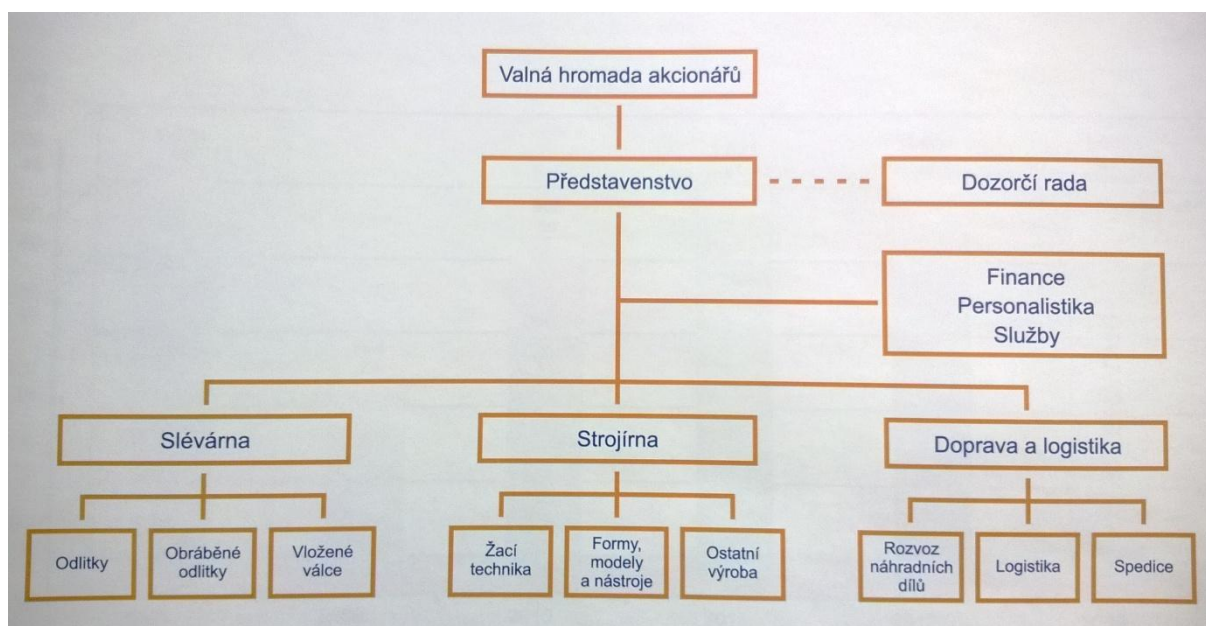
Po restrukturalizaci 2001 došlo ke sjednocení společností AGS, Eligius, Seco Trans a Seco GROUP pod jednu značku Seco GROUP.

Jako úspěšná se ukázala orientace na tvarovanou litinu pro automobilový průmysl a vložené válce pro finského motoráře SISU. Akvizice závodu v Bosně a Hercegovině (zemědělská technika) a Číně (vložené válce).

1.3 Organizační struktura

Podle počtu zaměstnanců se jedná o středně velkou až větší společnost. Vzhledem k velikosti podniku využívá liniové organizační struktury.

Obr. č. 2: Organizační struktura



Zdroj: vnitropodnikové materiály, 2015

Akcionáři společnosti jsou nejvíce zastoupeni soukromými vlastníky, mají v držení 98,4% a právnické osoby 1,6% firmy. Nad 10% vlastní jmenovitě Ing. Jaromír Dědeček, Ing. Josef Linhart a Miloslav Wolf. Nejužší vedení společnosti zaujímá představenstvo a dozorčí rada, které čítá celkem 14 lidí.

Členové představenstva mají rozděleny kompetence na finance, personální obsazení a služby. Na tři divize jsou rozděleny provozy slévárny, strojírny a dopravy s logistikou. Pod slévárenskou část spadají odlitky, obráběné odlitky a vložené válce do dieslových motorů. Strojírnu tvoří žací technika, formy, modely a nástroje a ostatní výroba. Doprava a logistika rozdělena na rozvoz náhradních dílů, logistiku a spedici.

1.4 Sponzoring

Seco GROUP významný zaměstnavatel regionu sponzoruje, podporuje a vypomáhá sportovcům, sportovním organizacím a neziskovým společnostem v okolí i celé republice.

HBC Jičín

- extraliga házené

Jičín – město pohádky

- generální partner

Apropos Jičín

- asociace pro postižené

Václav Fejfar

- generální partner čtyřnásobného mistra České republiky, trojnásobného mistra Evropy a držitele ocenění Zlatý volant z let 2010, 2011, 2012, 2013 a 2014 v Autocrossu

Fotbalové prvoligové kluby

- dodavatel žací techniky pro AC Sparta Praha, SK Slavia Praha, FC Slovan Liberec, FK Baumit Jablonec, FK Mladá Boleslav, Bohemians Praha 1905 a FC Hradec Králové

Zdroj: vnitropodnikové materiály

1.5 Portfolio žací techniky

V současnosti vyrábí společnost Seco GROUP žací traktory Challenge, Starjet, Panther, Crossjet, Goliath.

Challenge

Základní zahradní žací traktor pro domácí použití. Obratný, snadno ovladatelný stroj. Pohání motor Briggs & Stratton.

Obr. č. 3: Challenge



Starjet

Robustní, snadno ovladatelný, střední třída, pro náročné uživatele. Pohon zajišťuje také Briggs & Stratton.

Obr. č. 4: Starjet



Panther

Mulčovací pomocník, zvládá hůře přístupné terény vybaven motorem 4x4 Briggs & Stratton VANGUARD.

Obr. č. 5: Panther



Crossjet

Mulčovací, lehce ovladatelný traktor, vyniká nízkou konstrukcí a dokáže mulčovat zanedbané a náletové plochy s motorem Briggs & Stratton VANGUARD.

Obr. č. 6: Crossjet



Goliath

Nejvyšší model v nabídce, podobný Crossjetu, vylepšený mulčer na nejhůře dostupná místa. Osazen motorem Briggs & Stratton VANGUARD.

Obr. č. 7: Goliath



Zdroj: vnitropodnikové materiály, 2015

Výhody oproti konkurenci, lze spatřovat v kvalitních materiálech, dlouholeté tradici značky a univerzálnosti použití různých příslušenství, která jsou kompatibilní se všemi modely. V zimě se hodí pro úklid sněhu se shrnovací radlicí, kartáč na podzimní listí, přepravní plošiny a další.

1.6 Hospodářské výsledky

Znázornění tržeb a hospodářských výsledků, v další části přehled zadluženosti, likvidity společnosti.

Tab. č. 2: Tržby 2008-2013 v tis. Kč

Rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Tržby	1 124	584	905	1 021	1 034	1 203

Zdroj: vnitropodnikové materiály, 2015

Tržby zaznamenaly po úspěšném roce 2008 propad přibližně o polovinu v důsledku hospodářské celosvětové krize. O rok později vlivem propouštění a omezení nákladů došlo ke skokovému růstu tržeb přetrvávajícího i v dalších letech. V roce 2013 firma vykázala velmi úspěšné období, překonala plán tržeb přibližně o 170 mil. Kč.

Tab. č. 3: Výsledky hospodaření 2008-2013 v tis. Kč

Rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013
VH	5 392	11 207	21 888	28 573	29 520	57 305

Zdroj: vnitropodnikové materiály, 2015

Výsledek hospodaření z počátku sledovaného období byl ovlivněn investicemi do nových strojů pro dosažení větší efektivnosti výroby a ekonomickou recesí v druhé polovině roku 2008. Od roku 2009 postupně rostl zisk přes 11 mil. Kč a společnost přijímala nové zaměstnance. Další investice přišla na řadu roku 2012, kdy se zprovoznila nová linka vložených válců. Rok 2013 byl pro Seco z hlediska zisku přelomový, téměř zdvojnásobila zisk na téměř 60 mil. Kč k čemuž pomohl i odprodej nepotřebného nemovitého majetku v hodnotě 25 mil. Kč.

I v dalším roce očekává společnost zisk minimálně na úrovni 30 mil. Kč, se zvyšujícími prodeji v Asii. Stabilně rostoucí výsledky dokazují správně zvolenou strategii a neustálé inovace, bez nichž by podnik nemohl růst do budoucna.

Tab. č. 4: Ukazatelé z Rozvahy 2013 v tis. Kč

Celková aktiva	275 239
Cizí zdroje	690 975
Oběžná aktiva	387 102
Zásoby	136 764
Krátkodobé závazky	172 792

Zdroj: Rozvaha, 2013

Zadluženost

Zadlužení společnosti se vypočte jako podíl cizích zdrojů financování celkovými aktivy a výsledek vynásoben 100.

$275\,239 / 690\,975 * 100 = \mathbf{39,83\%}$
--

Lze konstatovat, že zadluženost činí necelých 40%, která dává podniku dost prostoru pro možné budoucí investice financované cizími zdroji.

Likvidita

Likvidita ukazuje okamžitou schopnost splácet své závazky. Od oběžných aktiv odečteme zásoby a následně podělíme krátkodobými závazky.

$$387\,102 - 136\,764 / 172\,792 = \mathbf{1,448}$$

Schopnost dostát závazkům převyšuje téměř 1,5 krát, hodnota dosahuje poměrně vysoké hodnoty. Doporučuje se hodnota 1 až 1,5.

Rentabilita tržeb

Rentabilita tržeb se vypočítá jako podíl čistého zisku a tržeb.

$$57\,305 / 1\,035\,774 = \mathbf{0,0553257}$$

Rentabilita tržeb ukázala kolik vydělá 1 Kč zisku, přibližně tedy 0,055 Kč.

Na zadluženosti a likviditě je patrné jak stabilní a předvídatelnou společnost je. I rentabilita vychází přiměřeně uspokojivě. Schopnost přeměnit aktivum v peněžní prostředek pro zemědělský podnik zůstává dostačující a celkovou zadlužeností není ohrožen bezprostředně na okolí.

2 Nákup

2.1 Popis, charakteristika nákupu

„Podnik, aby mohl vyrábět, potřebuje nakoupit suroviny, výrobky a služby. Vzhledem k tomu, že nákup je nezbytnou funkcí, dlouho dobu býval v podnicích považován za druhořadou funkci. Nákup se zdá jednodušší než prodej, protože na trhu výrobní sféry je to dodavatel, který hledá přímo odběratele“ [2, s. 14]

Z čehož jasně vyplývá tvrzení, nákup je velice důležitá součást podniku. Prakticky téměř nejdůležitější.

„Nákup získává pozici garanta za kvalitu nakupovaných produktů. Postavení nákupu se promítá v konkurenceschopnosti podniku, čímž se nákup stává strategickým“ [2, s. 14]

Dopředu predikovat a přizpůsobovat se aktuální situaci by měla být v rámci nákupu samozřejmost. V dnešní uspěchané době je třeba díky všudypřítomné konkurenci uvažovat ještě obezřetněji.

2.2 Fáze nákupního procesu

V nákupním procesu „se rozlišují tyto hlavní fáze nákupního procesu:

- poznání potřeby
- identifikace nezbytnosti a rozsahu potřeby
- volba dodavatele
- rozhodnutí a formulace podmínek dodávek
- logistické aktivity při vstupu dodávky
- kvantitativní a kvalitativní přejímka
- finanční vypořádání
- hodnocení výkonu“ [5, s. 190]

2.3 Důležité faktory nákupního procesu

Zásadní vliv při nákupu materiálu nebo zboží hrají faktory, které mohou ovlivnit sjednané množství, stav produktu, čas v jakém bude dodán slíbený materiál.

Podmínky dodávky

V podmínkách dodávky si odběratel s dodavatelem stanoví platbu a termín dodávky. [5]

Jakost

Maximální snaha nakoupit co nejkvalitnější produkt s nejnižšími náklady. U různých produktů jiné preference (kazivost, vzhled, hmotnost a jiné)

Množství

Zde spočívá riziko malých nebo naopak zbytečně velkých zásob. Při malém množství zásob nutnost častěji objednávat a riskovat zdržení výroby, v horším případě i ztrátu zákazníka. U velkých zásob musíme brát na zřetel vícenáklady spojené s manipulací, skladováním a peněžními prostředky, jež mohli být vynaloženy účelněji.

Cena

U ceny je snaha získat za nízkou cenu vysokou kvalitu. V nejnižší ceně můžou být vícenáklady pro nás neakceptovatelné.

Čas

Rozhodnutí správně vyhodnotit situaci a nakupovat ve vhodný čas, opět nebezpečí prostoje. Nedokončení výrobku z důvodu čekání na materiál obrací špatné světlo i pro budoucí klientelu. Špatné reference se šíří vždy rychleji než kladné.

Dodavatel

Spolehlivý dodavatel zajišťuje oboustrannou spokojenost, sjednávat kratší kontrakty na poznání a následné vyhodnocení, kdy se zjistí případné nesrovnalosti.

2.4 Nástroje a funkce

Funkce nákupu předpovídá:

- „včas zjišťovat předpokládané budoucí potřeby materiálu
- volit optimální zdroje pro uspokojení potřeb
- včas dojednávat a uzavírat smlouvy
- systematicky sledovat a regulovat stav zásob
- pečovat o odpovídající kvalitu nakupovaných materiálů

- zdokonalovat informační systém pro řízení nákupu
- zabezpečit personální, organizační, metodický a technický rozvoj
- aktivní servisní přípravy, výdeje a přísuny materiálu na místa spotřeby“ [5, s. 17-18]

2.5 Cíle nákupu

Úspěch společnosti přinese jasně daná a nadefinovaná představa svých cílů. Různě položené cíle znamenají jiné priority, kvalita produktu, maximální zisk nebo kvantita výrobků. Cíle slouží jak směr k vytyčeným hodnotám nákupu. [5]

Základní cíle nákupu:

Uspokojení potřeby – zabránit nedostatku materiálu, výrobku, zboží

Minimalizace nákupních nákladů – jednoznačné snahy každého nákupu, nakoupit co nejkvalitnější zboží, službu za co nejméně finančních prostředků s odkazem na vedlejší pořizovací náklady

Zvyšování jakosti nákupu – zda produkt splňuje potřebné specifikace obvykle typické

Minimalizace nákupního rizika – lze předcházet správnou přejímkou materiálu, vhodnou dopravou a ochranou předmětu

Zvyšování pružnosti nákupního procesu – přizpůsobení se na nenadálé události, ovlivnitelné nebo neovlivnitelné (povodně, nehody) [5]

2.6 Nákup v podniku

U nákupu se velmi hlídá důležitost daného produktu, jeho aktuální využití s minimálními náklady na skladování. Využití centrálního nákupu v oblasti energií (elektřina, plyn).

Interní rozdělení do kategorií:

- výrobní
- nevýrobní
- účelová (pro budoucí možné projekty a plány)

Výrobní proces zahrnuje vše související s výrobou (motory, převodovky, šasi, drobné komponenty a tzv. pomocný materiál, šrouby).

Do nevýrobního počítáme opravy a udržování vozového parku, správu nemovitostí.

Vznik potřeby

Materiální zabezpečení klade důraz na správné nastavení systému, nový požadavek je vydán v případě poklesu zásoby pod signální úroveň.

Kontrola skladu

Kontrola skladu probíhá v kompetenci skladníka, v případě zjištění nedostatku řeší situaci hlavní nákupčí s vedoucím skladu. U objednávky nad určité množství automaticky jde ke schválení na nákupní oddělení. Schválení smlouvy má také na starost nákupčí.

Převzetí na sklad dochází výhradně skladníkem po řádném překontrolování stavu a množství zboží.

Objednávka

Přezkoumání skladu odráží následné budoucí objednávky. Velmi záleží na dodavateli a aktuální situaci v oceánské námořní dopravě. Zamezení těmto problémům čelí podnik před zásobením na delší časový horizont. Kontrakty s partnery se obnovují vždy po předchozí domluvě na následující rok.

Kontrola a přejímka

Kontrolní činnost připadá na vrub vedoucího skladníka, zodpovídá za veškeré odebrané zboží. V rámci přejímky musí překontrolovat počet a kvalitu. V případě splnění kritérií přechází nakoupený materiál do skladu. Pokud se vyskytne problém, musí se řešit s nákupčím a rozhoduje se o navrácení dodavateli. Častěji je využíváno finanční vyrovnaní mezi subjekty.

Skladování

Pro výhodnější a snadnější manipulaci skladová hala těsně sousedí s prostory montážní linky. Dále je připraven otevřený sklad na hutní materiál a případně pohotovostní v nahodilých situacích (nespotřebuje se vše, co bylo plánováno). Drobný materiál (šrouby, vruty, matice) firma přemísťuje do ocelových klecí podél linky, pracovník tudíž nemusí pro součástky docházet, zvyšuje se produktivita práce při zachování pravidelnosti výroby.

O celý proces nákupu se stará oddělení, které pracuje se systémem SAP, stejně jako i ostatní části Seco GROUP. Systematicky sleduje aktuální vývoj a nakupuje v požadovaných dávkách. Odpadá problém s fyzickým přenášením smluv, vše již probíhá v elektronické podobě.

2.7 Dodavatelé

Navazování partnerství s dodavateli patří mezi pilíře úspěchu, po téměř dvaceti letech novodobé historie po vypořádání kuponové privatizace odebírá podnik součástky k výrobě z různých koutů světa. V zájmu společnosti se snaží udržovat mezi partnery přátelské kontakty, dodavatelská politika je založena na kvalitě dodaných komponentů a vzájemné dlouhodobé důvěře.

Významní dodavatelé

Intek (USA)

- kvalitní, vyzkoušené motory Briggs & Stratton – největší světový výrobce malých spalovacích motorů, využívají se pro domácí použití (žací technika) i k profesionálním účelům (čerpadla, elektrocentrály, tlakové myčky) [10]

VANGUARD Briggs & Stratton (Japonsko)

- vzduchem chlazené benzínové 4-taktní motory pro profesionální použití, vhodné pro běžné uživatele, díky vysoké spolehlivosti [11]

Tuff Torq (USA)

- přední světový výrobce hydraulických převodovek, dodavatel pro konkurenční výrobce jako Husqvarna, John Deere, MTD a jiné. [12]

HYDRO-GEAR (USA)

- založena roku 1991 formou majetkového spojení Sauer-Danfoss s Agri-Fab (joint ventures), dnes celosvětový výrobce hydrostatických převodovek [13]

Promens (ČR)

- Kovové šasi zakrývá plastová skořepina od českého výrobce Promens ze Zlína. Založeného roku 1991 po privatizaci Výzkumného ústavu gumárenského-plastikářského. Dnes se zaměřuje na výrobu velkoplošných plastových dílů. [9]

2.8 Hodnocení dodavatelů

Při sestavení dotazů byl kladen důraz na cenu, kvalitu a včasnost dodání. Hodnocení bylo stanoveno na škále 0 až 10. Maximum 10 označuje maximální spokojenost a naopak 0 představuje naprostou nespokojenost s dodavatelem. Vedoucí nákupu odpověděl následovně:

Tab. č. 5: Hodnocení dodavatelů

	Cena	Kvalita	Včasnost dodání	Celkem
Intek (USA)	6	9	9	24
VANGUARD Briggs & Stratton (Japonsko)	6	9	7	22
Tuff Torq (USA)	6	9	9	24
HYDRO-GEAR (USA)	5	8	8	21
Promens (ČR)	7	9	9	25

Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Z výsledků můžeme usoudit jako vítěze s 25 nasbíranými body českou firmu Promens, o jediný bod porazila americké Intek a Tuff Torq. Za nimi skončil japonský Vanguard, poslední uzavírá Hydro-gear. Nutno podotknout u všech dodavatelů spokojenost s kvalitou, včasné dodání u Vanguardu může bránit delší námořní přeprava z Japonska spojená s riziky v okolí Sinajského poloostrova. Největší rozdíly a nespokojenost najdeme v cenách. Cena především u Inteku souvisí s nedostatečnou kvalitou motorů konkurence. Nevypatí se z pohledu firmy zkoušet jiné, levnější motory a riskovat častější poruchovost. Podobně velice kvalitní plasty ze Zlína od Promensu určitě nahrazeny asijskou konkurencí nebudou.

3 Prodej

3.1 Základní charakteristika

„Funkce podniku, která zabezpečuje komerční produkt v nejvýhodnějších podmínkách na základě postojů k produktu, charakteru trhu a vypracování programů prodejů, prodejních rozpočtů.“ [2, s. 144]

Základem úspěchu prodeje je co nejvíce zjištěných informací o vlastním trhu, nabízených možnostech spolupráce, získání přehledu o možnostech dodavatelů. Neopomenout všechny důležité konkurenty a vyhodnotit si priority. Vytvoření vazeb k zákazníkům, pomoci řešit jejich dosavadní problém. Zákazník velmi oceňuje péči a zájem o svou osobu. Podcenění této důležitosti dojde k přetrhání získané empatie. Pochopení základního vnímání přinese spokojenost na obou stranách.

„Prodej vyžaduje významnou přípravu, podnik musí:

- shromáždit potřebné informace na vymezení svojí politiky a obchodní strategie
- určí svojí taktiku, kterou prodávající bude muset použít ve vztahu k odběratelům
- informovat odběratele a stimulovat ho ke koupi produktu“ [2, s. 144]

Pochopitelně nejdůležitějším faktorem je vzájemná důvěra a tím pádem prohloubení partnerství, aby se celý koloběh opakoval co možná nejdéle. Přesvědčení o správné volbě umí neskonalé potěšit.

Zásady úspěšnosti prodeje

- vnímání individuálních potřeb
- odbornost personálu
- zákaznický servis
- příjemné prostředí

3.2 Činnosti prodeje

V marketingovém pojetí je součástí v odbytovém procesu prodej, činnosti prodeje jsou [4]:

- tvorba strategie a plánování prodeje
- příjem zakázek a zakázkové řízení
- kontakty se zákazníky
- analýza prodeje
- fyzická distribuce
- řízení zásob hotových výrobků
- balení a adjustace
- předání příkazu k fakturaci

3.3 Ovlivňující činitelé prodeje

Souhrn oblastí podléhající pozitivnímu, negativnímu ovlivnění ze strany zákazníků, zaměstnanců a technologického vývoje.

Zákazníci

Náš zákazník, náš pán, tohle heslo platilo a platit bude v tržním hospodářství. Činitelé ovlivňujících zákazníka je mnoho, od příjemného prostředí obchodu, nevтіravé obsluhy a širokou nabídkou produktů. Citlivějšího jedince dokáže odradit maličkost a i méně vnímavý typ není nadšen nízkou nabídkou podřadného zboží. Znat potřeby a vyslyšet prosby dokáže zájemce o výrobek ocenit, nejmilejší zprávou pro obchodníka musí být doporučení příbuznému či známému. Negativní zkušenost se šíří významně rychleji.

Zaměstnanci

Zvýšení produktivity práce, snaha dotahovat do konce zadané úkoly, nebát se s nápadem či návrhem zajít za vedoucím pracovníkem a prodiskutovat navrhované řešení. Záleží na vedoucích, manažerech, případně majitelích, zda umějí ocenit, podpořit a vychovat kvalitního pracovníka.

Technologický vývoj

Zavádění moderních technologií do výroby, výměna dosluhujícího zařízení má být součástí technického pokroku. Nedávná historie dává za pravdu, že i velké korporace se dostanou do významných až existenčních problémů. Nedokázali včas podchytit ujíždějící vlak, do kterého špatně naskočíte ve velké rychlosti. Elektrotechnický svět zažívá neustálé proměny. Využití nových technologií, tyto faktory rozhodují o úspěchu.

3.4 Prodej v podniku

Pro každou firmu reálně se snažící o dosahování zisku jde o stěžejní záležitost. Rozhoduje o úspěšnosti a následné budoucnosti podniku. Zkušenosti se v prodeji obzvláště hodí, schopní prodejci se narodí lehce. Dlouhodobá, vytrvalá praxe a získané kontakty dokázali posunout hranici vnímání společnosti. Jednoznačná spolehlivost a kvalita rozšiřuje povědomí o kvalitní zemědělské technice po celém světě už více než 20 let. Zvyšuje hodnotu celé firmy.

Prodejce

Podstatná a velká odpovědnost padá na prodejce, Seco zajišťuje svůj odbyt přes vybudovanou dealerskou síť. Tímto přenechává dealerům starosti s prodejem. Projevuje snahu o co nejlepší vztahy a informovanost mezi sebou. Samozřejmostí jsou zásady slušného vystupování, odbornosti a poctivosti. Kontrola probíhá zaměstnanci namátkově několikrát do roka a podle výstupu z kontroly se postupuje dále, v případě závažné nespokojenosti nebo porušení stanovených pravidel dochází k vypovězení smlouvy.

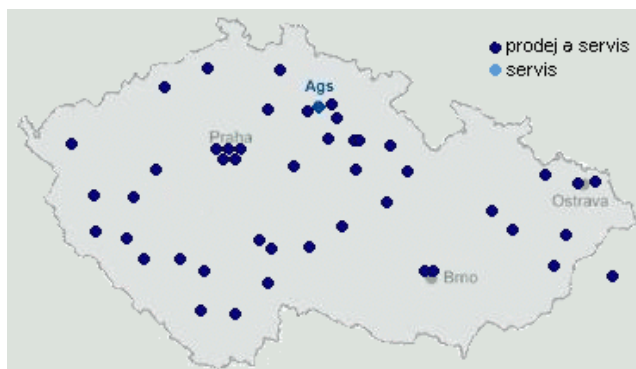
3.5 Odběratelé

Česká republika

Seco GROUP má v rámci České republiky rozsáhlou distribuční síť. Díky znalostem a zkušenostem trhu, dává přednost kvalitě sítě na místo kvantitě.

V současnosti spolupracuje s 88 dealery po celé republice a má největší zastoupení ze svých konkurentů. Stanovuje poměrně přísné podmínky, naproti tomu je slušná marže pro prodejce.

Obr. č. 8: Síť dealerů v ČR



Zdroj: online [14]

Vybraní dealeri v jednotlivých krajích

Královéhradecký kraj:

Agrotest, Rykov Libčany, APEN, AGRICO

Liberecký kraj:

Martin Bartoš – nářadí

Pardubický kraj:

Živa zemědělská obchodní, SKH Sebranice, CKP Chrudim, Jiří Děd Zahradní a zemědělská technika, Kostecký Vladimír

Praha:

Agromak ND, Retos Praha, Šípál Miloslav, Werco, ROGI,

Středočeský kraj:

Agrozetcentrum Mladá Boleslav, Jan Kyjovský – VOKY

Ústecký kraj:

VALOM, AGROMEP, SOME SEVER, KIS plus

Jihočeský kraj:

Agrozet

Plzeňský kraj:

Agrowest, Lion Profi

Karlovarský kraj:

Agrowest

Vysočina:

Agrozet

Jihomoravský kraj:

Monsta Brno, Garden Studio

Moravskoslezský kraj:

Hobby-profi, Jan Foldyna, PROPARK

Olomoucký kraj:

Sitta K+M

Zlínský kraj:

Agrocentrum, Staveko [14]

Svět

Na světových trzích prodává společnost pod různými obchodními názvy své produkty do 20 zemí světa. Tradiční odběratele z Německa, Francie, Itálie se v poslední době rozšiřují o Austrálii a Nový Zéland a asijské trhy Čína nebo Turecko.

Dlouhodobě spolupracuje s významnými odběrateli jako italský EMAK, německý Von Heyking nebo novozélandský Masport. Přibližně tři čtvrtiny produkce putují do Evropské unie a ostatní najdou odbyt především v USA, Novém Zélandu a Austrálii.

Obr. č. 9: Autorizovaná zastoupení ve světě



Zdroj: online [15]

EMAK (Itálie)

Dlouhodobě nejvýznamnější distributor ve světě, zastoupení v Itálii, Francii a Velké Británii, dlouholetý partner a odběratel produktů Seco GROUP. Produkty označuje vlastní značkou Oleo-mac.

Von Heyking GmbH und Co.KG (Německo)

Německý prodejce travní techniky, s důrazem na bavorskou klientelu. Z nabídky odebírá top modely Goliath a Crossjet. Přeprodává výrobky pod svojí značkou Taifun.

Masport Ltd. (Austrálie, Nový Zéland)

Tradiční výrobce sekaček, vertikutátorů, drtičů a dalších produktů pro dům a zahradu. Společnost Seco dodává především traktory Goliath a Starjet.

Adolf Telsing – Forst – und Gartentechnik (Německo)

Dlouholetý partner odebírající základní typy traktorů Challenge, Starjet, ale i Crossjet a Goliath.

Irish Farm and Garden Machinery (Irsko)

Významný odběratel traktorů typu Challenge a Starjet pro irský trh.

Doyle's Importers and Distributors (Irsko)

Firma z irského Shamrocku preferuje z dosavadních zkušeností Crossjet a Starjet.

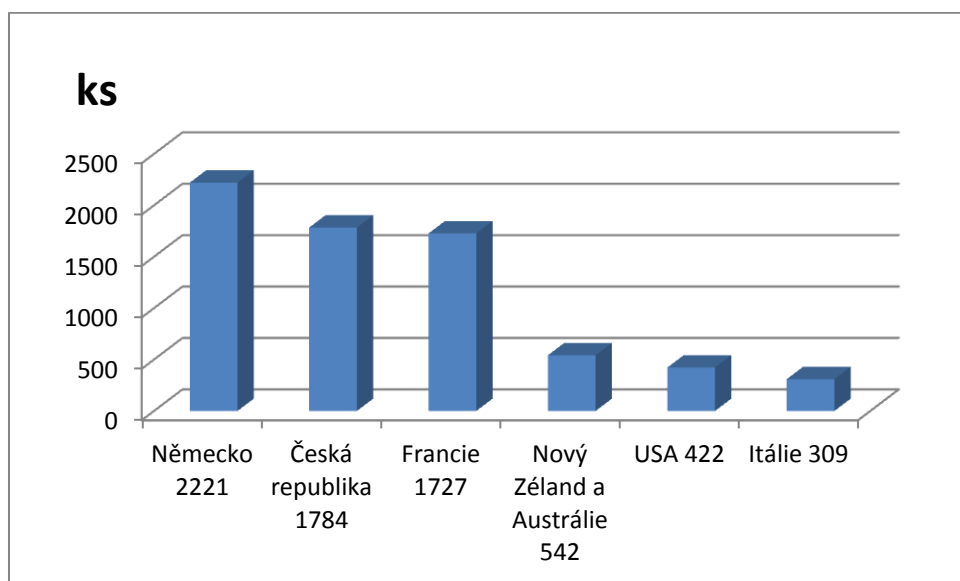
Unisaw (Rusko)

Ruský partner Unisaw odebírá vícero traktorů od Challenge, Starjet až po Crossjet a Goliath.

Texas (Dánsko)

U společnosti Texas, která objednává Crossjet je kladen velký důraz na kvalitu produktu.

Graf č. 1: Nejvýznamnější odběratelské trhy ČR+svět v roce 2013



Zdroj: vnitropodnikové materiály, vlastní zpracování, 2015

3.6 Cena

Klíčovou záležitostí tvoří cena. Produktové portfolio zahrnuje modely pro cenově citlivé klienty vybaveny základním příslušenstvím. Střední třídu pro náročnější zahrádkáře s požadavky k víceúčelovému použití po celý rok. K profesionálnímu využití slouží traktory s vyšším výkonem, větší pohodlností řízení a možnými individuálními nastaveními získat stroj doslova na míru. Využívány jsou hojně u profesionálních fotbalových týmů.

Tvorba ceny

Vytvořit přijatelnou cenu pro prodávající a kupujícího znamená určit cenu, aby odpovídala trhu. Pod nákladové ceny nepřípadají v úvahu, dumping je zakázán, v praxi složitě dokazatelný. Zákazník musí vnímat pro sebe jako maximálně přijatelnou a naopak podnik zase jako minimálně uchopitelnou, z které dokáže pokrýt náklady. Musí cenu vzájemně sladit mezi tyto meze.

K tomuto stanovení ceny využije ještě ceny konkurenčních prodejců, hodnotovou cenu nebo nákladově tvořenou.

Podle konkurenční ceny

Metoda konkurenční ceny je využívána hojně u běžně podobných produktů typu drogerie, potraviny, konkurenti se snaží tlačit naproti stranu. Samotné náklady nehrají výraznou roli, nastavení se provádí na cenovou úroveň konkurence, jiná varianta jsou ceny pod konkurenty nebo naopak vyšší než konkurenční. Velice častá je snaha malých prodejců kopírovat velké hypermarkety.

Podle hodnotové ceny

U metody hodnotové se používá u značkových, populárních a nově uváděných výrobků na trh. Oblíbené tyto ceny mají nadnárodní firmy americké Google nebo Apple. Módní věc jde nejlépe zpeněžit na mladé generaci, co drží krok s aktuálním trendem. V některých případech se zkoušejí podobně i u konkurenčních zboží.

Podle nákladové ceny

Jednoduchá metoda vypočtená na základě vlastních nákladů, připočítá se marže a dostaneme výslednou prodejní cenu. Nákladové ceny využívá právě Seco GROUP.

Cenová tvorba má velkou část role v rozhodování kupujících. Proto snaha o vybalancování rozumné cenové hladiny není jednoduchá. Cena základního modelu Starjet pro ČR je doporučeně stanovena na 87 000 Kč včetně DPH. Prodejci mohou prodávat levněji na úrok marže, Draž prodávat nemohou. V rámci odběru více než 100 kusů je poskytnuta hromadná sleva. Určená pro velké odběratele.

Kalkulace modelu Starjet v ČR

Přímé náklady – materiál (65%) 52 000 Kč

Režijní náklady (26%) 20 800 Kč

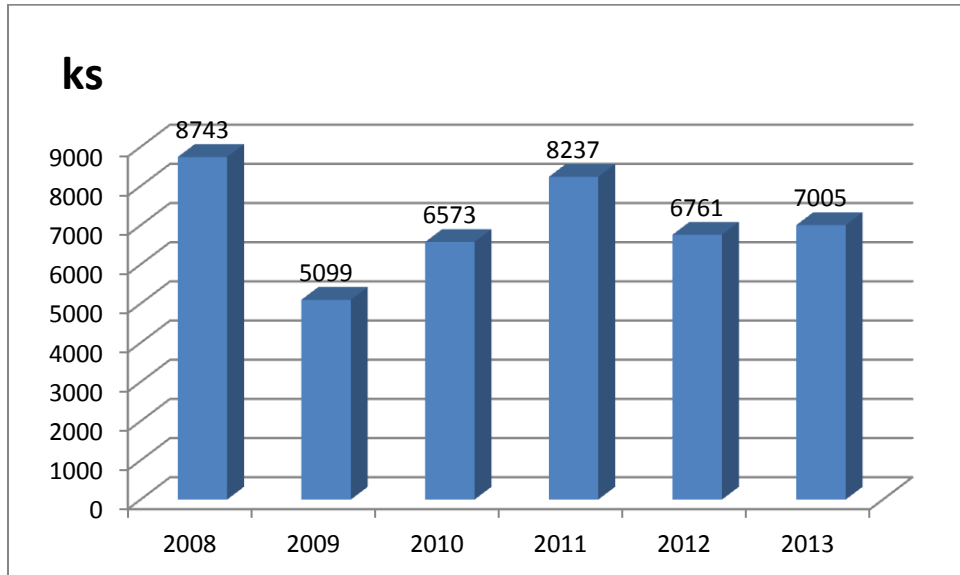
Mzdové náklady (9%) 7 200 Kč

Vlastní náklady (100%) 80 000 Kč + marže (8%) 6 880 Kč = **86 880 Kč**

Obdobná kalkulační platí i pro ostatní trhy s rozdílem kurzovým změn, cel a jiných případů zvedající doporučenou cenu.

Vývoj prodeje

Graf č. 2: Vývoj prodeje v letech 2008-2013



Zdroj: vnitropodnikové materiály, vlastní zpracování, 2015

3.7 Konkurence

Hlavní konkurenti v žacích traktorech jsou Husqvarna, Karsit, MTD a Honda.

V České republice nejoblíbenější Honda, v pořadí prodeje za Seco GROUP

Přehled konkurentů se stručným popisem

MTD

Firma založena roku 1932 v USA, dnes jeden z největších výrobců zahradnické techniky. Od roku 1996 pronikla na evropské trhy, založením dceřiné společnosti v Německu. V roce 2009 expandovala do Bulharska a Ruska. Dnes disponuje v Evropě dva výrobní závody v Německu a Maďarsku. [16]

Husqvarna

Švédská společnost založena v roce 1689 jako slévárna zbraní. V průběhu let začala vyrábět i šicí stroje, jízdní kola, motocykly.

Od roku 1978 patří společnost pod firmu Electrolux. [17]

Karsit

Karsit vznikla jako dodavatel dílů pro vozidla Škoda. Dodnes vyrábí komponenty pro automobilky.

Rozšíření výroby roku 1996 mělo za následek výrobu žacích traktorů. [18]

Honda

Založena panem Sóičiró Hondou 24. 9. roku 1948. Plán vybudovat předního světového výrobce motocyklů se uskutečnil roku 1958 s prodejem motocyklu Super Club C100. O rok později již startoval na legendárním závodě Isle of Man TT Trophy. Společnost dnes působí v automobilovém, motocyklovém, leteckém a zahraničním průmyslu. [19]

Průzkum nejprodávanějších konkurenčních výrobků v České republice

Se záměrem zjistit situaci o oblíbenosti jednotlivých značek a jejich prodeji byl proveden interní průzkum mezi svými dealery. Hlavní důvody směřovaly k lepší znalosti silných a slabých stránek konkurence. Pro podnik vhodně cílit na nové zákazníky a vyslechnout názory, požadavky zákazníka. Předat dealerům vyhodnocené výsledky průzkumu pro lepší cílení na zákazníka.

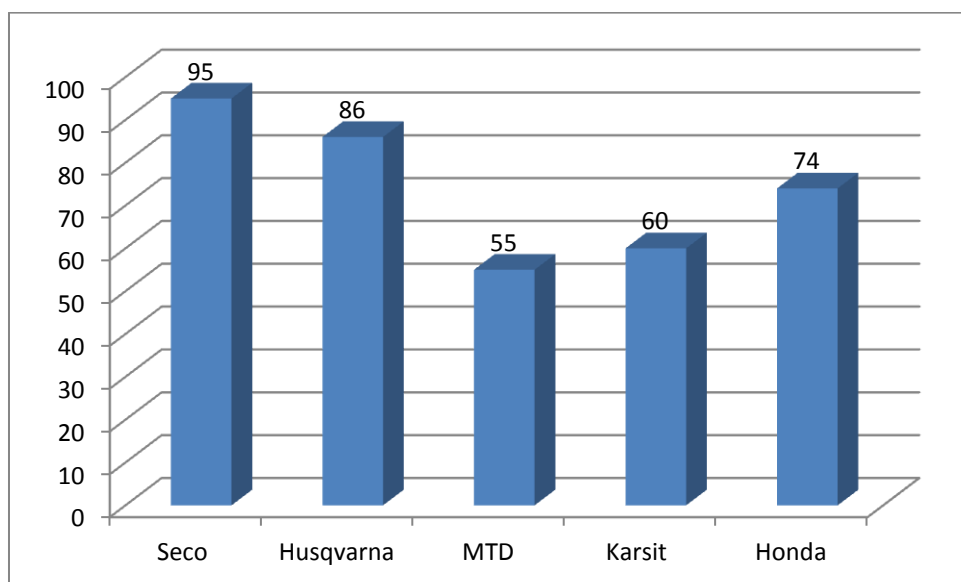
Průzkum probíhal elektronickou formou v roce 2011 s následujícími otázkami:

V čem vidíte největší rozdíl mezi Seco a jeho konkurenty? Kvalitní zpracování, poměr cena/kvalita, bezproblémový servis, jednoduchá obsluha, komunikace s dodavatelem

Jaké značky žacích traktorů nejvíce prodáváte? (pokud máte v nabídce) Seco, Husqvarna, MTD, Honda, Karsit

Co zákazník preferuje? Kvalita, cena, značka, pozáruční servis, znalost prodejce

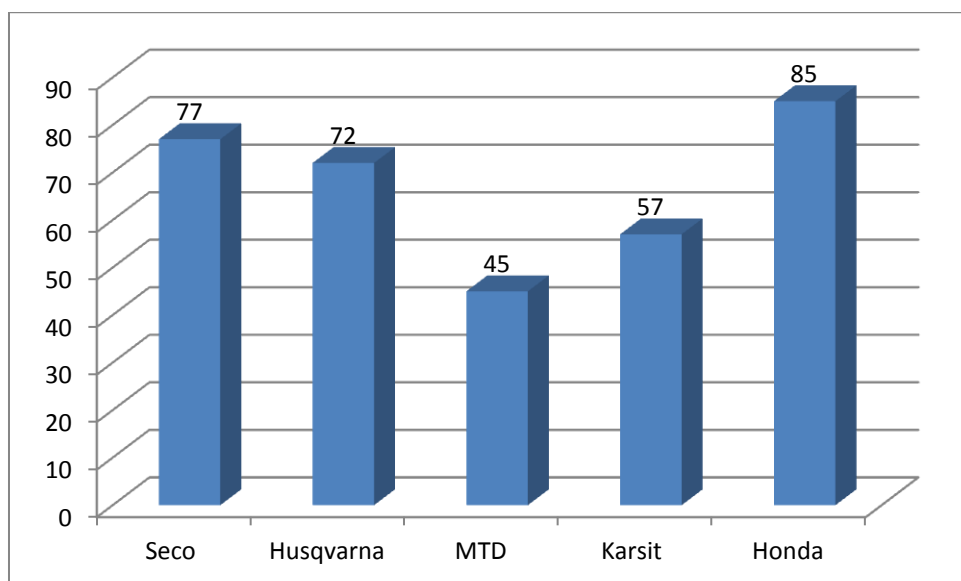
Graf č. 3: V čem vidíte největší rozdíl mezi Seco a jeho konkurenty? Pozn. nasčítané body celkem



Zdroj: vnitropodnikové materiály, vlastní zpracování, 2015

Vidíme výsledné body nasčítané za všechny odpovědi dohromady. Celkový výsledek dopadl následovně, na prvním místě Seco, druhá Husqvarna a s odstupem přibližně 20 bodů třetí Honda.

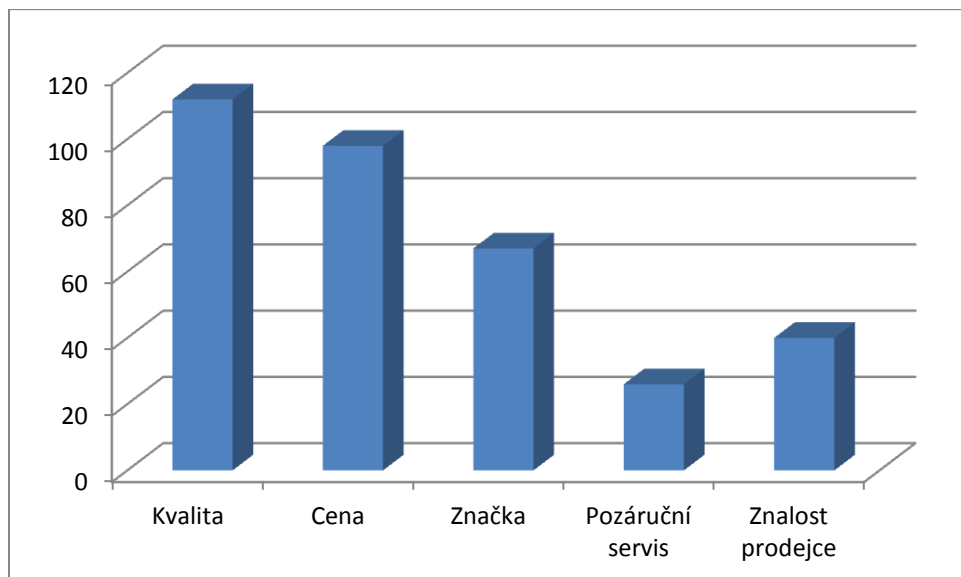
Graf č. 4: Jaké značky žacích traktorů nejvíce prodáváte? (pokud máte v nabídce)



Zdroj: vnitropodnikové materiály, vlastní zpracování, 2015

Prodej značek z průzkumu vychází nejlépe pro Hondu, v těsném závěsu Seco a třetí Husqvarna. MTD skončilo poslední jen s 45 body.

Graf č. 5: Co zákazník preferuje?



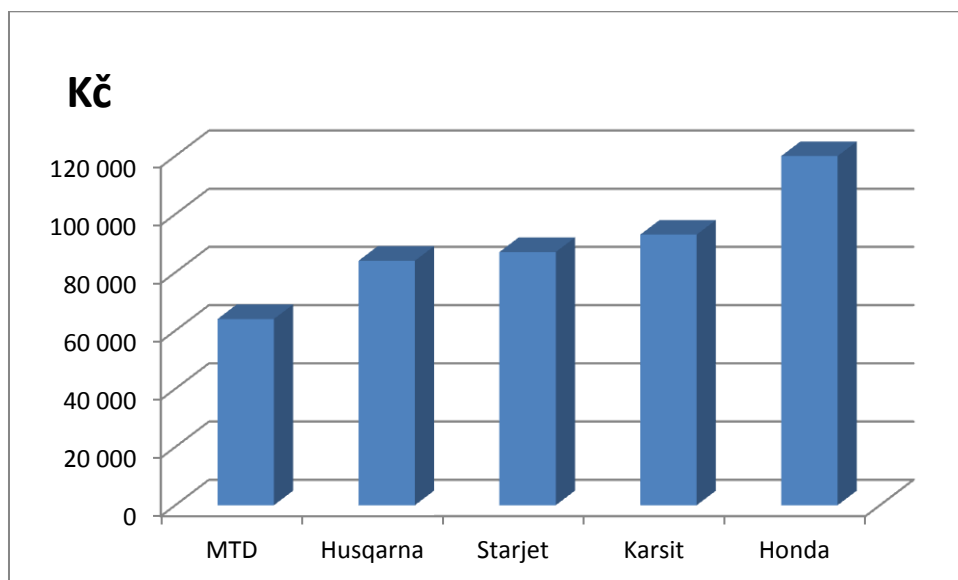
Zdroj: vnitropodnikové materiály, vlastní zpracování, 2015

Z průzkumu do něhož se zapojilo celkem 74 dealerů vyšla najevo informace o největším zastoupení značky Honda v počtu prodejů. Následovalo námi sledované Seco, třetí Husqvarna. Zákazník jednoznačně preferuje kvalitu, hned na druhém místě cenu. Po záruční

servis a výběr prodejce není pro zákazníka důležité. Hodnoty nemají přesně vypovídající schopnost díky prodeji různých značek u dealerů. Představa tímto nemusí být směrodatná, ale jde o alespoň základní zpětnou vazbu na náhled konkurence.

Konkurenční traktory produktu Starjet a srovnání cen pro Českou republiku

Graf č. 6: Cena konkurenčních žacích traktorů



Zdroj: online [16] [17] [18] [19], vlastní zpracování, 2015

Z grafu můžeme vypočítat velmi široké cenové rozpětí od 60 do 120 tis. Kč. Nejlevněji vyjde traktor od společnosti MTD. Střední cestou jde Starjet od Seco a výrazně nejdraž přijde pořízení modelu od Hondy.

4 Vyhodnocení nákupu a prodeje

Nákup

V oblasti nákupu se společnost chová velmi obezřetně, pečlivě vybírá jednotlivé dodavatele. Pravidelně vytipovává další možné partnery a možnosti spolupráce. Ze zkušeností se zaměřuje hlavně na kvalitní produkty a cílem bývá dlouhodobá spolupráce. Jak pro nákup tak prodej společnost pečlivě vybírá jednotlivé partnery, odběratele a dealery. Značka má velmi dobré jméno jak v tuzemsku i v zahraničí. V cizině najdeme produkty Seco GROUP nejčastěji pod názvy jako Oleo-mac, Snapper, ale i jinými privátními značkami. Z hodnocení spolupráce panuje spokojenost.

Za důležité nesmíme opomenout zmínit filozofii společnosti. Snaha o maximální kvalitu a spolehlivost do značné míry omezuje možnosti konkurovat cenou. Konkurence na světových trzích roste, i z tohoto důvodu ráda spolupracuje s významnými evropskými i světovými zemědělskými producenty.

Prodej

Prodej podniku postupně stoupá v návaznosti na nové investice a ekonomický růst posledních let. Tržby rostou obdobně plynule, v roce 2013 díky mimořádnému prodeji povyskočily dvojnásobně.

Partneři, odběratelé jsou léta prověřeni a velice pružně dokáže společnost zareagovat při změnách objednávek.

Celkové vyhodnocení odráží největšího odběratele společnost EMAK s podílem téměř 50% následovanou německou Von Heiking 15% a stále zvyšující podíl prodeje zaznamenal Masport z Nového Zélandu 6%.

Z pohledu konkurence drží ceny na přibližně průměru mezi nejdražší a nejlevnější nabídkou. Dle průzkumu stojí na prvním místě poměru cena za obdrženou kvalitu.

Velmi dobrá znalost značky a konkurence schopná cena v tuzemsku, odbyt 22% je zárukou mnoha spokojených zákazníků.

5 Návrhy vylepšení

U nákupu společnost zaznamenává mírné výkyvy v dodávkách především z Japonska, ovlivnit může lépe předzásobit dostatečným počtem motorů, aby nemusela sahat až k pojistným zásobám. Vyjednávat o cenách na příští rok, za sice velice kvalitní, ale přeci jen také nadstandardně drahé. Už mírný posun znamená jednání na podzim s americkým motorářem Intek.

Zkušenosti a poznatky z tuzemského trhu dospěly do situace zabývat se možností vytvoření vlastní dealerské sítě pro odbyt svých výrobků v České republice. Předběžné vyčíslení jedné prodejny vyšlo 5 mil. Kč, což by vycházelo kolem 500 mil. na pokrytí celé republiky. Jednalo by se ve výhledu přibližně 10 let. Firma ještě nemá dostatek vlastních prostředků na pokrytí takto významné akce.

Prodeje žacích traktorů poslední roky pravidelně stoupají a nadále zaujímají významné postavení z pohledu celkových výkonů. Rýsují se možné příležitosti v Asii, především rozšíření kapacit v Číně a pronikat i na další významné trhy. Velmi rychle stoupá životní úroveň v Malajsii, Singapuru, Indonésie zase nabízí trh přes 200 mil. obyvatel.

Reklamní videa jsou už dnes běžně natáčeny jako propagační materiál, případně umístěny na internet na zábavní video portál. Vzhledem ke klientele, na kterou podnik cílí, by bylo vhodné umístit reklamu na celoplošné nízkorozpočtové televizní kanály.

V souvislosti s domácími dealery hrozí odchod nejzkušenějších spolupracovníků, vylepšit odměňování pro nejdéle sloužící a i nadále je motivovat zůstat ve spojitosti se Seco GROUP, jestliže odvádějí více než dobrou práci. Přinášející důležitý tuzemský odbyt a místním stabilní zaměstnání.

V poslední části zmíním staré internetové stránky, jež jsou už přibližně 5 let opuštěny, ale nalézají se na nich cenné informace s dealerskou sítí jak pro Českou republiku tak i zahraničí.

Závěr

V práci došlo k prozkoumání nákupu a prodeje v podniku Seco Group. Celek nákupu a prodeje společnosti funguje slušně. Nebyly zjištěny vážné nedostatky v nákupu ani v prodeji.

Po úspěšném vyjednávání s dodavateli možnost snížit náklady v nákupech převodovek, motorů a hutního materiálu. Položky tvoří až 70% veškerých nákladů. Zde lze hledat významné úspory.

Pro svoje dealery poskytuje solidní rabat, okolo 20% což na druhou stranu sráží její marže.

V případě vytvoření vlastní dealerské sítě by eliminovala možné neshody s partnery.

Rozpaky budí staré internetové stránky, které nebyly vypnuty a jsou stále funkční a mohou zmást nebo v horším případě odradit od zájmu o produkty.

Společnost má dostatek vlastních peněžních prostředků a není předlužená. Včas se dostává svým závazkům ze strany věřitelů. Například sklady jsou zastaveny ve prospěch bank, ale jedná se o standardní financování úvěrem.

Práce pojednává o tradiční české firmě s dlouholetou tradicí. Zaujímá pětinový podíl v prodeji žací traktorů České republiky. V posledních letech není společnost odkázána jen na žací traktory. Vyrábí z forem odlitky do motorů, obráběné a tvárné litiny. Rychle roste výroba vložených válců. Odbyt do zahraničí tvoří zásadní část zisku.

Návrhy popsané výše mohou vedení a zaměstnancům vylepšit postavení společnosti v široké světové konkurenci. Snižovat náklady, zvýšit prodeje a zaměřit se na nové rostoucí trhy.

Seznam tabulek

Tab. č. 1: Počty pracovníků v jednotlivých letech	13
Tab. č. 2: Tržby 2008-2013 v tis. Kč	18
Tab. č. 3: Výsledek hospodaření 2008-2013 v tis. Kč	19
Tab. č. 4: Ukazatelé z rozvahy 2013 v tis. Kč.....	19
Tab. č. 5: Hodnocení dodavatelů	26

Seznam obrázků

Obr. č. 1: Logo	8
Obr. č. 2: Organizační struktura	14
Obr. č. 3: Challenge.....	15
Obr. č. 4: Starjet	16
Obr. č. 5: Panther.....	16
Obr. č. 6: Crossjet.....	16
Obr. č. 7: Goliath.....	18
Obr. č. 8: Síť dealerů v ČR.....	29
Obr. č. 8: Autorizovaná zastoupení ve světě	30

Seznam Grafů

Graf č. 1: Nejvýznamnější odběratelské trhy ČR+svět v roce 2013	31
Graf č. 2: Vývoj prodeje v letech 2008-2013	33
Graf č. 3: V čem vidíte největší rozdíl mezi Seco a jeho konkurenty?	36
Graf č. 4: Jaké značky žacích traktorů nejvíce prodáváte?	37
Graf č. 5: Co zákazník preferuje?	38
Graf č. 6: Cena konkurenčních žacích traktorů	39

Seznam literatury

- [1] JOBBER, David, LANCASTER, Geoff. *Management prodeje*. Praha: Computer Press, 2001. ISBN 80-7226-533-4.
- [2] KITA, Jaroslav. *Nákup a prodej*. Bratislava: SPRINT, 1998. 194s. ISBN 80-88848-28-8.
- [3] PERROTIN, Roger, HEUSSCHEN, Pierre. *Jak nakupovat se ziskem*. Praha: Computer Press, 1999. ISBN 80-7226-253-X.
- [4] SYNEK, Miloslav, KISLINEGOROVÁ, Eva a kol. *Podniková ekonomika*. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-336-3.
- [5] TOMEK, Jan, HOFMAN, Jiří. *Moderní řízení nákupu podniku*. Praha: Management Press, 1999. ISBN 80-85943-73-5.
- [6] TRACY, Brian. *Jak mnohem lépe prodávat*. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-668-3.

Elektronické zdroje

- [7] Veřejný rejstřík a sbírka listin [online]. 2015 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=710998&typ=PLATNY>
- [8] Seco GROUP [online]. 2015 [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: <http://www.secogroup.cz/o-firme/historie-firmy-knotek-a-spol/>
- [9] Promens [online]. 2015 [cit. 2015-04-15]. Dostupné z: <http://www.zlin.promens.com/o-firme/predstaveni-spolecnosti>
- [10] KIS Plus [online]. 2015 [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: <http://www.briggs.cz/pro-produkty/mot-motory/>
- [11] KIS Plus [online]. 2015 [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: http://www.briggs.cz/news/3/139/3-leta-zaruka-na-motory-VANGUARD-Briggs-Stratton/d,aktuality_detail/
- [12] Tuff Torq [online]. 2015 [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: <http://www.tufftorq.com/brand/today.html>
- [13] HYDRO-GEAR [online]. 2015 [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: <http://www.hydro-gear.com/Main/company/history>
- [14] Seco GROUP [online]. 2015 [cit. 2015-04-22]. Dostupné z: <http://ags.podniky.cz/dealeri.php>
- [15] Seco GROUP [online]. 2015 [cit. 2015-08-12]. Dostupné z: <http://ags.podniky.cz/dealeri.php?id=1>
- [16] MTD [online]. 2015 [cit. 2015-08-20]. Dostupné z: <http://www.mtd-cz.com/index.php?id=31164>
- [17] Husqvarna [online]. 2015 [cit. 2015-08-20]. Dostupné z: <http://www.husqvarnagroup.com/en/about/history>
- [18] Karsit [online]. 2015 [cit. 2015-08-20]. Dostupné z: <http://traktory.karsit.cz/?s=info/vyroba>

[19] Honda [online]. 2015 [cit. 2015-08-20]. Dostupné z:

[20] MTD [online]. 2015 [cit. 2015-08-20]. Dostupné z:

<http://www.mtd->

[cz.com/index.php?id=30904&tt_products\[backPID\]=30792&tt_products\[product\]=56888&cHash=45e130dc8417e83fa48b898ea81d0d4b](http://www.mtd-cz.com/index.php?id=30904&tt_products[backPID]=30792&tt_products[product]=56888&cHash=45e130dc8417e83fa48b898ea81d0d4b)

[21] Husqvarna [online]. 2015 [cit. 2015-08-20]. Dostupné z:

<http://www.husqvarna.com/cz/products/garden-tractors/tc-142/>

[22] Karsit [online]. 2015 [cit. 2015-08-20]. Dostupné z:

<http://traktory.karsit.cz/?s=produkty/t102-k20h-r>

[23] Honda [online]. 2015 [cit. 2015-08-20]. Dostupné z:

<http://www.hondastroje.cz/zahrada/zahradni-traktory/traktory-standard/hf-2417-hb>

Seznam příloh

Příloha A: Rozvaha za rok 2013

Příloha B: Výkaz zisků a ztráty 2013

Příloha C: Vnitropodnikové materiály

Přílohy

Příloha A: Rozvaha 2013

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002
Sb. ve znění pozdějších předpisů

ROZVAHA (BALANCE)

ke dni 31.12.2013
(v celých tisících Kč)

IČ
601 93 450

Obchodní firma nebo jiný
název účetní jednotky

Seco GROUP a .s.

186 00 Praha 8

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky
Šaldova 408/30

Městský soud Praha
oddíl B, vložka 2333

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Min.úč. období 4
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 31 + 63)	001	1 158 941	-467 966	690 975	658 536
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 13 + 23)	003	753 247	-452 744	300 503	305 525
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř.05 až 12)	004	15 755	-12 379	3 376	2 407
B. I. 1	Zřizovací výdaje	005	0	0	0	0
2	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006	0	0	0	0
3	Software	007	14 128	-11 979	2 149	1 854
4	Ocenitelná práva	008	400	-400	0	0
5	Goodwill	009	0	0	0	0
6	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	543	0	543	553
7	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	684	0	684	0
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř.14 až 22)	013	735 464	-438 339	297 125	303 116
B. II. 1	Pozemky	014	12 802	0	12 802	12 802
2	Stavby	015	321 283	-157 215	164 068	151 083
3	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	397 059	-281 124	115 935	129 966
4	Pěstelské celky trvalých porostů	017	0	0	0	0
5	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018	0	0	0	0
6	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	0	0	0	0
7	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	4 320	0	4 320	9 265
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	0	0	0	0
9	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022	0	0	0	0
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 24 až 30)	023	2 028	-2 026	2	2

a	b	c	1	2	3	4
C.	Oběžná aktiva (ř. 32 + 39 + 48 + 68)	031	402 324	-15 222	387 102	348 213
C. I.	Zásoby (ř.33 až 38)	032	163 764	0	163 764	159 674
C. I. 1	Materiál	033	47 242	0	47 242	44 222
2	Nedokončená výroba a polotovary	034	31 318	0	31 318	41 649
3	Výrobky	035	78 181	0	78 181	68 316
4	Mladé a ostatní zvířata a jejich skupiny	036	0	0	0	0
5	Zboží	037	5 663	0	5 663	5 487
6	Poskytnuté zálohy na zásoby	038	1 360	0	1 360	0
C. II.	Dlouhodobé pohledávky (ř. 40 až 47)	039	0	0	0	0
C. II. 1	Pohledávky z obchodních vztahů	040	0	0	0	0
2	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	041	0	0	0	0
3	Pohledávky - podstatný vliv	042	0	0	0	0
4	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043	0	0	0	0
5	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	0	0	0	0
6	Dohadné účty aktivní	045	0	0	0	0
7	Jiné pohledávky	046	0	0	0	0
8	Odložená daňová pohledávka	047	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky (ř. 49 až 67)	048	189 741	-15 222	174 519	160 303
C. III. 1	Pohledávky z obchodních vztahů	049	184 707	-12 048	172 659	144 833
2	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	050	0	0	0	0
3	Pohledávky - podstatný vliv	051	0	0	0	0
4	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	052	0	0	0	0
5	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	0	0	0	0
6	Stát - daňové pohledávky	054	1 815	0	1 815	11 030
7	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	0	0	0	3 610
8	Dohadné účty aktivní	056	45	0	45	830
9	Jiné pohledávky	057	3 174	-3 174	0	0
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek (ř. 59 až 62)	058	48 819	0	48 819	28 236
C. IV. 1	Peníze	059	378	0	376	386
2	Účty v bankách	060	48 443	0	48 443	27 850

označ	PASIVA	řád	Běžné úč.	Min. úč.
a	b	c	období 5	období 6
	PASIVA CELKEM (ř. 68 + 85 + 118)	067	690 975	658 536
A.	Vlastní kapitál (ř. 69 + 73 + 78 + 81 + 84)	068	415 336	383 276
A. I.	Základní kapitál (ř. 70 až 72)	069	314 649	314 649
1	Základní kapitál	070	314 649	314 649
2	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	0	0
3	Změny základního kapitálu	072	0	0
A. II.	Kapitálové fondy (ř. 74 až 77)	073	2 372	2 372
A. II. 1	Emisní ážio	074	0	0
2	Ostatní kapitálové fondy	075	2 372	2 372
3	Öceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	0	0
4	Öceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (ř. 79 + 80)	078	37 882	36 406
A. III. 1	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	079	37 882	36 406
2	Statutární a ostatní fondy	080	0	0
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (ř. 82 + 83)	081	3 128	329
A. IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	082	3 128	329
2	Neuhrazená ztráta minulých let	083	0	0
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	084	57 305	29 520
	ř.01 - (+ 69 + 73 + 78 + 81 + 85 + 118)			
B.	Cizí zdroje (ř. 86 + 91 + 102 + 114)	085	275 639	275 260
B. I.	Rezervy (ř. 87 až 90)	086	0	0
B. I. 1	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	087	0	0
2	Rezerva na důchody a podobné závazky	088	0	0
3	Rezerva na daň z příjmů	089	0	0
4	Ostatní rezervy	090	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky (ř. 92 až 101)	091	16 029	17 148
B. II. 1	Závazky z obchodních vztahů	092	0	0
2	Závazky - ovládalci a řídící osoba	093	0	0
3	Závazky - podstatný vliv	094	0	0

označ	PASIVA	řád	Běžné úč. období	Min. úč. období
a	b	c	5	5
B. III.	Krátkodobé závazky (ř. 103 až 113)	102	172 792	164 364
B. III. 1	Závazky z obchodních vztahů	103	108 413	99 383
2	Závazky - ovládající a řídicí osoba	104	0	0
3	Závazky - podstatný vliv	105	0	0
4	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	106	880	1 242
5	Závazky k zaměstnancům	107	239	190
6	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	108	6 095	5 363
7	Stát - daňové závazky a dotace	109	0	1 728
8	Krátkodobé přijaté zálohy	110	0	0
9	Vydané dluhopisy	111	0	0
10	Dohadné účty pasivní	112	1 197	683
11	Jiné závazky	113	55 968	55 775
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 115 až 117)	114	86 818	93 748
B. IV. 1	Bankovní úvěry dlouhodobé	115	17 200	28 800
2	Krátkodobé bankovní úvěry	116	69 618	64 948
3	Krátkodobé finanční výpomoci	117	0	0
C. I.	Časové rozlišení (ř. 119 + 120)	118	0	0
C. I. 1	Výdaje příštích období	119	0	0
2	Výnosy příštích období	120	0	0

Právní forma účetní jednotky :	akciová společnost
--------------------------------	--------------------

Příloha B: Výkaz zisků a ztrát 2013

Zpracováno v souladu s vyhláškou č.
500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY
ke dni **31.12.2013**
(v celých tisících Kč)

IČ
601 93 450

Obchodní firma nebo jiný název
účetní jednotky

Seco GROUP a .s.
186 00 Praha 8

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání
účetní jednotky

Šaldova 408/30
Městský soud Praha
oddíl B, vložka 2333



Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	20 251	17 438
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	11 163	8 978
+	Obchodní marže (ř. 01-02)	03	9 088	8 460
II.	Výkony (ř. 05+06+07)	04	1 104 799	994 574
II. 1	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	1 035 774	891 426
2	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	-19 084	20 079
3	Aktivace	07	88 109	83 069
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09+10)	08	768 830	691 478
B. 1	Spotřeba materiálu a energie	09	678 626	611 724
B. 2	Služby	10	90 204	79 754
+	Přidaná hodnota (ř. 03+04-08)	11	345 057	311 556
C.	Osobní náklady	12	253 478	228 806
C. 1	Mzdové náklady	13	180 503	162 721
C. 2	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14	4 230	4 287
C. 3	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	61 247	55 041
C. 4	Sociální náklady	16	7 498	6 757
D.	Daně a poplatky	17	2 848	2 684
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	35 200	28 254
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20+21)	19	28 892	8 739
III. 1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	25 610	5 995
2	Tržby z prodeje materiálu	21	3 282	2 744
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23+24)	22	24 959	6 570
F. 1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	24 949	6 570
F. 2	Prodaný materiál	24	10	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	6 344	4 000

F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23+24)	22	24 959	6 570
F. 1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	24 949	6 570
F. 2	Prodáný materiál	24	10	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	-5 214	-499
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	6 700	4 317
H.	Ostatní provozní náklady	27	8 132	2 943
V.	Převod provozních výnosů	28	0	0
I.	Převod provozních nákladů	29	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření <i>[(ř.11-12-17-18+19-22-25+26-27+(-28)-(-29)]</i>	30	61 246	55 854

Formulář zpracovala ASPEKT HM, daňová, účetní a auditorská kancelář, www.danovaprilzeni.cz, business.center.cz

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
VI	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0	0
J.	Prodáné cenné papíry a podíly	32	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)	33	0	0
VII. 1	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	0	0
VII. 2	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	0	0
VII. 3	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0

VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)	33	0	0
VII. 1	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	0	0
VII. 2	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	0	0
VII. 3	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	38	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	0	0
X.	Výnosové úroky	42	3 148	568
N.	Nákladové úroky	43	4 052	4 438
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	39 631	19 091
O.	Ostatní finanční náklady	45	30 667	34 519
XII.	Převod finančních výnosů	46	0	0
P.	Převod finančních nákladů	47	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření [(ř.31-32+33+37-38+39-40-41+42-43+44-45-(-46)+(-47))]	48	8 060	-19 298
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	12 001	7 036
Q. 1	-splatná	50	13 120	5 709
Q. 2	-odložená	51	-1 119	1 327
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	57 305	29 520
XIII.	Mimořádné výnosy	53	0	0
R.	Mimořádné náklady	54	0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55	0	0
S. 1	-splatná	56	0	0
S. 2	-odložená	57	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 - 54 - 55)	58	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	57 305	29 520
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	69 306	36 556

Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní závěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou
11.04.14	Ing. Tomáš Linhart, vedoucí ekonomického úseku 	Ing. Jaromír Dědeček, předseda představenstva 



Formulář zpracovává ASPEKT HM, daňová, účetní a auditorská kancelář. www.danovepriznani.cz, business.center.cz

Příloha C: Vnitropodnikové materiály



Abstrakt

VLAČIHA, Vojtěch. Efektivní nákup a prodej podniku. Bakalářská práce. Cheb: Fakulta ekonomická Západočeské univerzity v Plzni, 58s. 2015.

Klíčová slova: Seco GROUP, nákup, prodej, dodavatel, odběratel

Bakalářská práce sleduje a charakterizuje oblasti nákupu a prodeje ve společnosti Seco GROUP. V první části práce popisuje základní údaje, historii a ekonomickou situaci společnosti. Další dvě části práce znázorňují nákup a prodej teoreticky dle literatury, následně prakticky v podniku. Vyhodnocení nákupu a prodeje, nalezení vhodných opatření. Závěr práce směřuje ke zhodnocení skutečností a aplikuje možná zlepšení nákupu a prodeje pro podnik.

Abstract

VLAČIHA, Vojtěch. Effective purchase and sale of business. Bachelor thesis. Cheb: Faculty of Economics, University of West Bohemia, 58p. 2015.

Key words: Seco Group, purchase, sale, supplier, customer

The bachelor thesis tracks and characterizes the buying and the selling at Seco GROUP. The first part describes the basic data, history and economic situation of the company. Another two chapters show the purchase and sale theoretically according to the literature, and then practically in the enterprise. Evaluation of buying and selling, finding appropriate measures. Closing part of the work aims to evaluate the facts and applied potential improvement purchases and sales for the company.